

桓温的为官之道

□巴依

闲翻《晋书》，东晋北伐名将桓温的为官之道值得后人寻味。他“挺雄豪之逸气，韞文武之奇才”，上马能治军、下马能治吏，仁政为民，政绩赫赫。

《资治通鉴》言：“才者，德之资也；德者，才之帅也。”干事业不怕艰难，关键在是否得人才。得人心者得天下，得人才者必强天下。桓温深谙此道。

他在担任荆州刺史时，广施德政。属下一名令史因犯错而领受杖刑，行刑者只是将刑杖从那人的官服上掠过，这一幕被其年纪尚小的儿子看到，儿子不知缘故，就极为不满地对父亲说：“我刚才从官府前经过，看到令史受刑，上拂过云彩，下掠过地面”。意思是说没打着。桓温却说：“人犯错了，知改就好。打又有何用呢？我还担心打得厉害了呢！”不靠酷刑威慑百姓，不靠特权恐吓部属，只有温情的叮嘱。这个桓温不简单！

桓温手下有个叫罗含的官员，为人仗义，才华过人，就是有点“滑头”。一次，桓温派他到江夏相那里去检查工作。罗含到了以后，根本没有过问郡中的事情，直接跑到江夏相的官宅喝了几天大酒就回来了。桓温问他：“江夏相那里没有什么事吗？”罗含反问道：“您认为江夏相是个什么样的人呢？”桓温说：“他是个胜过我的人。”罗含马上接口说：“哪有胜过你的人却做坏事的呢？”面对如此狡黠的部下，桓温不但不苛刻，反而用人之长，设法力避其短，对他仍很器重，显现出容人容言的雅量和过人识人的胆识。时间长了，罗含领悟了桓温的用意，悔恨不已，也甚为感动，逐渐改掉了“滑头”的坏毛病，用心做事，尽心履责，

最终不负重托，卓有建树。

桓温不只宽和，而且严慈相济。一次，与手下一同吃饭，一名参军用筷子夹蒸的菜时，不想菜粘在一起无法夹动。而同桌其他人不但不帮忙，反而嘲笑起来。此时，桓温一改平素的温和表情，严厉地斥责道：“一同吃饭仍不相助，倘若遇到危难之时又该如何？”于是，将那些嘲笑者不容分说就地罢免。

天下根本，人心而已。一个人不怕能力不足，只怕没有爱心和责任感。有了强烈的事业心责任感，力不足，可以用勤补拙，以智克敌。桓温还发出告示，军队所到之处不得扰民坑民害民，让百姓安居乐业。老百姓欢天喜地，都牵牛、备酒，到军营慰劳。历史证明，任何一个领导者，一旦忽略了群众的感受，淡忘了舟水之喻，就会失去执政乃至生存的基础。

桓温的文学造诣也很深，只不过文采常被他攻灭成汉、三次北伐的武功所掩盖。桓温北伐时，有天正好急需一篇文书，就把写赋高手袁宏叫来，让他靠着马写作。只见袁宏手不辍笔，运笔如飞，一会儿就写了七张纸。成语“倚马可待”即出于此。桓温对袁宏的才华叹赏不已，用其所长，关爱备至，委以重任。

桓温是个好领导，言不过而名实归。他用真心真情，赢得了部属的心。他用人，不但“用其力”，更“用其心”。

从桓温这些轶闻，可以看出，举贤使能，则事业兴，弃贤毁能，则事业衰。只有做到人尽其才、才尽其用、用当其时，给雄鹰以蓝天，给猛虎以深山，才能让人才尽心尽力，发挥最大潜能。

（作者单位：黑龙江省人民政府机关事务管理局）

责任编辑 陈素娥